

En la actualidad es necesario que los CEOs y los ejecutivos séniores puedan descubrir innovaciones en las estrategias de negocios e implementarlas antes que sus competidores. En la década de 1980 el autor de este libro, George Stalk y sus colegas de The Boston Consulting Group, desarrollaron el concepto de competencia basada en el tiempo. Es decir, cómo satisfacer las necesidades de los clientes en forma más rápida que los competidores con el propósito de lograr ventaja.

En esta obra el autor discute cinco estrategias que todavía no se encuentran en práctica de manera generalizada pero que sí requieren de atención. Las cinco estrategias son: abordar las deficiencias en la cadena de provisión, evitar las economías de escala, obtener beneficios a través de una política de precios dinámica, aceptar la complejidad y emplear la banda ancha infinita.

La obra ofrece consejos sobre cómo identificarlas y gestionarlas para actuar y tener éxito antes que los competidores. Este libro forma parte de la serie Memos al CEO, que ofrece consejos focalizados en soluciones provenientes de líderes contemporáneos.

**BIBLIOGRAFÍA**  
**George Stalk**

Con fines exclusivamente didácticos  
Artículo 63 Inciso B Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos.  
Decreto 33-98 del Congreso de la República de Guatemala



# Cinco estrategias necesarias en este momento para el futuro

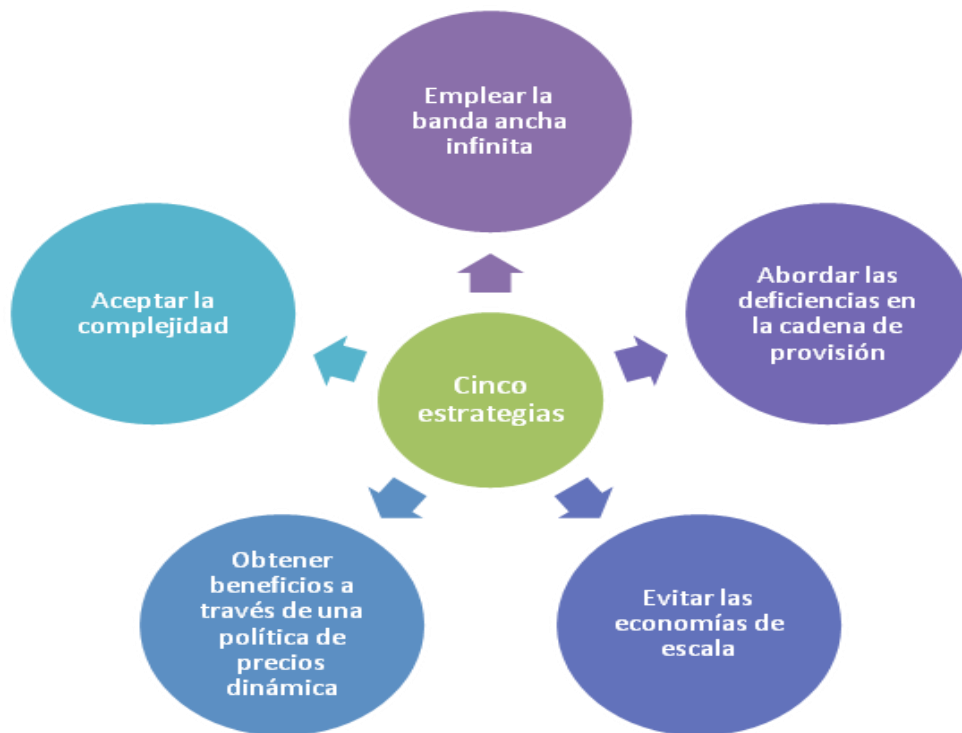
**5 future strategies you need right now**  
**Autor: George Stalk**

## Algunas preguntas que responde Cinco estrategias necesarias en este momento para el futuro

1. ¿Cuáles son las cinco estrategias necesarias en este momento para el futuro?
2. ¿Cómo aceptar la complejidad y transformarla en una ventaja estratégica?
3. ¿Cómo evitar las economías de escala?
4. ¿Cómo obtener beneficios a través de una política de precios dinámica?
5. ¿Cómo emplear la banda ancha para gestionar la información?

## Nos dice el autor

### Las cinco estrategias + recomendaciones



## 1. Abordar las deficiencias en la cadena de provisión

Tercerización, subcontratación, asociaciones, offshoring, bestshoring permiten bajar costos e incrementar ingresos. Stalk sugiere modos creativos para que los ejecutivos de vanguardia puedan convertir los problemas en oportunidades.

### Recomendaciones

- a. Averigüe que está sucediendo en la cadena de provisión paso a paso.
- b. Concéntrense en el mejoramiento de la capacidad de respuesta y las responsabilidades de los participantes claves en la cadena de provisión.
- c. Identifique los cambios que es necesario realizar para identificar oportunidades.

## 2. Evitar las economías de escala

En entornos rápidamente cambiantes muchos elementos de negocios deberán descartarse, incluyendo estructuras organizacionales, equipos de gestión, canales de distribución y aún estrategias. Stalk explora los modos en los que las compañías puedan ingresar en los mercados emergentes.

### Recomendaciones

- a. Determine si es conveniente realizar “La primera jugada” para ganar participación en el mercado.
- b. Determine si debe testear los

mercados.

- c. Revise el enfoque respecto de la escala y la flexibilidad.

## 3. Obtener beneficios a través de una política de precios dinámica

¿Puede usted cobrar más por una gaseosa en verano? Un conductor, ¿pagaría más caro el peaje para evitar el tráfico intenso?. En muchos sectores es posible maximizar la rentabilidad alineando el precio a la demanda en tiempo real. Stalk discute los casos de dos compañías de seguros y muestra cómo estas usan una política de precios dinámica para crear ventaja competitiva.

### Recomendaciones

- a. Evalúe si una política de precios dinámica es apropiada para su compañía.
- b. Si lo es, realice usted la primera jugada.
- c. Piense respecto de las implicaciones prácticas que conlleva una política de precios dinámica

## 4. Aceptar la complejidad

La complejidad no necesariamente es un problema. Sí, puede agregar costos pero cuando brinda ventajas a los consumidores, el retorno puede llegar a ser enorme. Las compañías inteligentes han demostrado de qué modo es posible transformar la complejidad en una ventaja competitiva mediante un

conjunto de estrategias interesantes; por ejemplo: reduciendo la ansiedad de la complejidad, especificando la mejor alternativa y simplificando la búsqueda. Stalk demuestra cómo esta estrategia contraintuitiva puede ser llevada a la acción, basándose en ejemplos de Dell, Zappos, Grainger, entre otras.

## Recomendaciones

- a. Evalúe si es posible alcanzar múltiples estados finales.
- b. Evalúe si el estado final deseado puede ser alcanzado mediante múltiples caminos.
- c. Analice si sus competidores están simplificando o ignorando el fenómeno de complejidad.

## 5. Emplear la banda ancha infinita

Llegará el día en que la banda ancha no será una limitación y los negocios tendrán acceso instantáneo a cualquier información que necesiten, donde la necesiten, en cualquier forma que se requiera y esencialmente a costo cero. Stalk releva cómo compañías líderes como Coca-Cola y General Electric están explorando soluciones para incrementar la banda ancha.

## Recomendaciones

- a. Evalúe si utilizará la banda ancha para mantener su liderazgo o para ganarle a sus rivales.
- b. Obtenga información sobre sus clientes antes de tomar una decisión

al respecto.

- c. Averigüe qué departamentos o áreas en su organización creen que se beneficiarían de la banda ancha.

## Algunos beneficios que ofrece Cinco estrategias necesarias en este momento para el futuro

1. Enseña cómo transformar la complejidad en ventaja estratégica.
2. Explica cómo gestionar la información para obtener lo que se necesita en el momento oportuno y sin costo.
3. Da la posibilidad de explorar nuevos enfoques de producción en masa.
4. Permite conseguir una oferta más competitiva reaccionando rápidamente ante las necesidades y los comportamientos de los clientes.

## Conozca al autor



**George Stalk**

George Stalk es vicepresidente sénior del Boston Consulting Group y autor de numerosas publicaciones sobre estrategia competitiva.

The Boston Consulting Group (BCG) es una consultora de management global líder especializada en estrategias de negocios. Se asocia con clientes de todos los sectores y regiones para identificar oportunidades, encarar desafíos críticos y transformar los negocios. Fue fundada en 1963 y cuenta con 66 oficinas en 38 países.

Colaborador: John Butman

John Butman es autor, editor y escritor colaborador de docenas de libros sobre management y cambio social.

Otros libros de George Stalk

- **Hardball (con Rob Lachenauer y John Butman).**
- **Breaking compromises (con Michael J. Silverstein).**

## Ficha técnica del libro

**Título en inglés:** 5 future strategies you need right now

**Título en castellano:** Cinco estrategias necesarias en este momento para el futuro

**Autor:** George Stalk

**Colaborador:** John Butman

**Cantidad de páginas:** 124 páginas

**Editorial:** Harvard Business School Press

**Año:** 2008